

► GRUPO EL COMERCIO

La hoja de ruta de su inminente cambio de dueño (p. 12)

► CONGRESO DE LA REPÚBLICA

Las movidas de última hora para definir el control de las cámaras (p. 32)

► INVERSIONES

El resurgir del apetito inversor por los activos peruanos (p. 21)

PUERTO DE MARCONA

Disputa en puerto

El conflicto por la titularidad de los terrenos sobre los que debe construirse el terminal de San Juan de Marcona mantiene suspendida, desde hace más de tres meses, la concesión del que será el tercer puerto más grande del Perú. El *impasse* podría derivar en la caducidad del contrato, con consecuencias legales y económicas para el Estado. (p. 10)



Movidas



CONZALO RUEDA es el nuevo gerente general de Yura, la cementera del Grupo Gloria. Reemplaza en el puesto a Luis Díaz Olivero, quien ocupaba la gerencia interinamente desde marzo de 2026.



PAOLO ROSAS MALPARTIDA fue designado como nuevo gerente general de Prudential SAF. Su gestión iniciará el próximo 1 de agosto.



JIMENA LLOSA se incorporó al directorio de AFP Habitat Perú. La ejecutiva posee más de 30 años de experiencia en el sector financiero, estrategia de inversiones y gestión de carteras globales.



FELIPE RAMÍREZ HUERTA fue nombrado como *chief financial officer (CFO)* de Mallplaza. El ejecutivo cuenta con más de 20 años de experiencia internacional en alta dirección financiera.



Primax Perú designó a **ÁLVARO MUÑOZ** en el cargo de gerente de Nuevos Negocios de. Previamente, el ejecutivo formó parte de McKinsey & Co. y BBVA Perú.



El ex viceministro de Comunicaciones, **JUAN ANTONIO PACHECO**, asumió la presidencia de la Asociación para el Fomento de la Infraestructura Nacional (AFIN).



NYDIA GUEVARA se incorporó como socia de Banca y Finanzas del estudio Hernández & Cía., tras una década liderando asesorías para los principales bancos y emisores del mercado.



MIYANOU DUFOUR es la nueva socia de Minería y Medio Ambiente del Estudio Rodrigo. La abogada acumula casi 20 años de experiencia asesorando en el desarrollo de proyectos mineros.

SEMANA económica



Número SE 2020

Lima, 19 de julio del 2026

DIRECTOR Y GERENTE DE CONTENIDOS / Diego Chirinos Cané

EDITORES / Juan Rosales Arenas y Jaime Cordero

EDITOR WEB / Iván Álvarez

ANALISTAS SENIOR / Marco Alva Pino, Alessandra Saavedra U., Jonathan Terranova V., Edward Abarca, Geraldine Hernández, Alba Naupac

ANALISTAS / Claudia Gutiérrez Cervera, Tamara Ojeda Tarrillo, Susana Condado Trellés

COMMUNITY MANAGER / Fionella Hokama

EDITORIA GRÁFICA / Martha Rodríguez Salazar

DISEÑO E INFOGRAFÍA / André Bedregal, Rubén Morales

FOTOGRAFÍA / Julio Cabaña

COORDINADOR AUDIOVISUAL / Italo Bernal Sánchez

REALIZADOR AUDIOVISUAL / Angelo Mesarina

GERENTE GENERAL / Ernesto Ferrini

GERENTE COMERCIAL CORPORATIVO / María Claudia Díaz Dulario

JEFE DE CONTENT LAB / Eduardo Prado Estrella

JEFE DE MARKETING DIGITAL / Luis José Malisquez Lévano

EDITORIA DE NUEVOS PRODUCTOS / Jenny Varillas Paz

EDITOR DE ARTE / Rafael Torres M.Q.

ANALISTA DEL CONTENT LAB / Silvana Granda Vega

JEFE DE CALL CENTER / Martín Bringas

JEFE DE ADMINISTRACIÓN, TESORERÍA Y CONTABILIDAD / Rosmary de la Torre

PUBLICIDAD / Graciela Escobar, Ana Reyes, Malú Pérez

WEB TRAFFICKER / Mario Popuche

TELEMARKETING / Silvana Pulsci, Beatriz Díaz, Marcos González

ADMINISTRACIÓN / Isela Vidalón, Peggy Yamashita, Victoria Albán

DISEÑO / Circle (Londres)

FOTOS INTERIORES / Getty Images, iStock, Andina, Presidencia



OFICINA DE REDACCIÓN / Av. Canaval y Moreyra 340 Piso 13, Lima 27, Perú

TÉLEFONO / 213-0600

FAX / 444-5240

IMPRESIÓN / Industria Gráfica Omagraf S.A.C.

Pasaje Santa Rosa 140, Ate, Lima, Perú

DEPÓSITO LEGAL / 150105-95-0204

RUC / 20260510887

©Perú Económico S.A. Derechos reservados



SEMANA económica

El texto del Código de Ética de esta casa editora está disponible en <https://semanaeconomica.com/etica>

A RECUPERAR LA INICIATIVA

Tras la publicación del fallo del TC que le devuelve al Ejecutivo la prerrogativa exclusiva de la iniciativa de gasto, urge que el próximo gobierno busque la inconstitucionalidad de las normas que hoy erosionan la caja fiscal.

Luego de varios años de deterioro en el manejo de las finanzas públicas, por fin el Tribunal Constitucional (TC) supo corregir sobre la marcha para volver a ceñirse a lo que señala expresamente la Carta Magna: que la iniciativa de gasto del erario nacional es una prerrogativa exclusiva del Poder Ejecutivo. Y no del Congreso.

Era, a estas alturas, una decisión urgente, pues, amparado por el criterio anterior, desde 2022 hasta la fecha el Legislativo no hizo más que aprobar iniciativas que hoy erosionan seriamente las arcas públicas y comprometen la sostenibilidad fiscal de largo plazo del país. Solo en 2026, los nuevos compromisos de gasto suman S/6,500 millones, de acuerdo con estimaciones del Consejo Fiscal.

El TC acaba de poner en manos del futuro gobierno una poderosa herramienta que debería ser usada sin titubeos

La reciente sentencia del TC remarca, además, que cualquier proyecto de ley que busque generar un desembolso de recursos públicos debe ser coordinado previamente con el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). Un candado institucional que debía restituirse para retomar paulatinamente una administración responsable de la hacienda pública. Pero ese trabajo no se agota en el terreno jurídico, sino que también llega al terreno político, porque restituir el candado no basta.

Muchas de las iniciativas que generan gasto al Ejecutivo todavía están vigentes. Por eso, si su discurso de responsabilidad macroeconómica es real, el gobierno de la presidenta electa Keiko Fujimori deberá identificar rápidamente las leyes que generan mayor impacto fiscal y solicitar su inconstitucionalidad ante el TC, amparado en el nuevo criterio que este acaba de aprobar.

Los magistrados del TC han puesto en manos del Ejecutivo una poderosa herramienta jurídica que debería ser utilizada sin titubeos



por quien lidere el MEF a partir del 28 de julio. Aunque hay también consideraciones políticas que tomar en cuenta. Desde el Congreso, Fuerza Popular contribuyó a aprobar muchas de esas leyes. Por ello, este reto será una de las primeras pruebas ácidas para el nuevo titular del MEF.

Anunciar que el Ejecutivo acudirá al TC para derogar otras leyes que generen iniciativa de gasto permitiría que el MEF brinde una primera señal a los mercados sobre el manejo de las finanzas públicas y la preservación de uno de nuestros pilares macroeconómicos. También le brindaría mayor credibilidad al gobierno cuando, en el mes de agosto, al elaborar al Marco Macroeconómico Multinual y el proyecto de ley de presupuesto 2027, decida fijar las reglas de déficit fiscal para el próximo quinquenio.

¿Será capaz el fujimorismo, ahora al frente del Ejecutivo, de guiar la política económica con más responsabilidad y dejando a un lado el populismo? Pronto lo sabremos. Y es en ese momento donde veremos si la futura presidenta decide priorizar el criterio de los técnicos que la acompañen en el gobierno o a su partido, que seguramente no querrá asumir el costo político de entrar en conflicto con diferentes grupos que son beneficiados por los incrementos de gasto en la planilla estatal. ■

Voces y Opiniones

COLUMNISTA INVITADO

El equipo también es el mensaje

La presidenta electa, Keiko Fujimori, ha fijado prioridades claras para sus primeros 100 días de gobierno. Pero será la selección de su gabinete el primer indicador de qué tanto podrá plasmar esas prioridades en resultados.

Fernando Eguiluz

CEO de BBVA en Perú



SOBRE EL AUTOR

Fernando es ingeniero industrial por el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (México), con un Máster en Negocios por el IPADE México y otro por la Universidad de Deusto (España). Tiene más de 29 años de trayectoria en diversas divisiones dentro de BBVA, como banca corporativa y de empresa, instituciones, riesgos, recuperaciones, negocio retail, desarrollo de negocios, seguros y talento y cultura en BBVA México. Desde 2019 es CEO de BBVA en Perú.

Hace siete años llegué al Perú para asumir la responsabilidad de liderar al BBVA como CEO. Como suele ocurrir cuando enfrentamos un nuevo desafío, pensaba por ese entonces en cómo demostrar resultados rápidamente. Pero no tardaría mucho tiempo en comprender que mi primera gran decisión estaría lejos de ser qué iniciativa lanzar. Mi primera gran decisión era definir con quiénes iba a construirla.

Antes de transformar una organización, hay que escucharla, comprender sus capacidades y formar un equipo que combine experiencia, talento y perspectivas distintas. Los primeros meses de una gestión no determinan todo lo que ocurrirá después, pero sí anticipan su orientación. Mucho antes de que aparezcan los resultados, aparecen las señales.

El Perú atraviesa, hoy, uno de esos momentos. En toda organización, las primeras decisiones de un líder envían

un mensaje. La conformación de su equipo revela qué capacidades valora, cuáles serán sus prioridades y cómo piensa enfrentar los desafíos.

La importancia de construir equipos sólidos

en el sector público se entiende mejor cuando observamos nuestra experiencia reciente. Entre 2021 y 2026, el Perú tuvo más de 170 ministros. Incluso el Ministerio de Economía y Finanzas, una de las carteras más importantes para la estabilidad del país, tuvo diez titulares entre julio de 2021 y marzo de 2026, con una permanencia promedio de apenas 5.6 meses. Con una rotación de esa magnitud resulta muy difícil preservar capacidades institucionales, consolidar políticas públicas y ejecutar reformas que requieran continuidad.

A pesar de ello, el contexto actual ofrece señales alentadoras para el país. Las proyecciones económicas anticipan un crecimiento superior al 3% y la

confianza empresarial ha mostrado una recuperación significativa. Una combinación que representa una oportunidad para acelerar el desarrollo del país.

La propia presidenta electa, Keiko Fujimori, ha planteado prioridades claras para sus primeros cien días, como recuperar el orden, enfrentar el fenómeno de El Niño y lograr que el Estado vuelva a funcionar con eficacia. Son objetivos que responden a demandas urgentes de la población.

También ha anunciado la conformación de un gabinete donde prevalezcan la experiencia y la capacidad técnica. Y precisamente la selección de ese equipo será el primer indicador de su capacidad para convertir dichas prioridades en resultados.

Los desafíos del Perú son ampliamente conocidos. Consisten en recuperar la seguridad ciudadana, impulsar la inversión, reducir la informalidad, cerrar brechas de infraestructura, mejorar los servicios públicos y generar mayores oportunidades para las familias, especialmente en el interior del país. Gracias a un entorno económico que ofrece condiciones favorables, hoy existe una oportunidad para enfrentarlos desde una posición de mayor fortaleza.

El Perú cuenta con activos que han demostrado resiliencia a lo largo del tiempo: la estabilidad macroeconómica, recursos naturales estratégicos, un sector empresarial dinámico y millones de peruanos con una enorme capacidad para emprender y salir adelante. Transformar esas fortalezas en crecimiento sostenido, empleo formal, mejores servicios públicos y mayores oportunidades dependerá, en gran medida, de la calidad de las decisiones que se tomen desde el inicio del nuevo gobierno.

Ningún gobernante puede afrontar solo una agenda de esta magnitud. Necesitará equipos con experiencia, capacidad de diálogo y vocación de servicio. Porque, antes de conocer los resultados de un gobierno, conoceremos a las personas responsables de construirlos. Y, en momentos como este, el equipo también es el mensaje. ■

**La presidenta
necesitará armar
equipos con
experiencia,
capacidad de
diálogo y vocación
de servicio**

SE Qué Pasó



1 DESACELERACIÓN. El PBI creció 1.8% en mayo, por debajo de la expectativa del mercado (3%). El menor dinamismo de la actividad respondió a la contracción del PBI primario (-7.8%), afectado por el desplome de la pesca (-73.1%) y la manufactura primaria (-35.2%), aunque parcialmente compensado por el avance de minería e hidrocarburos (2.6%). En cambio, el PBI no primario avanzó 5%, impulsado por el comercio (6.9%), la construcción (4.7%) y los servicios (4.9%). Tras conocerse el resultado, el presidente del BCR, Julio Velarde, advirtió que El Niño ya viene afectando las actividades primarias y anticipó que las cifras del PBI "no serán tan buenas" en los próximos meses.

2 MEJORA. El déficit fiscal anual se redujo de 1.6% del PBI en mayo a 1.3% en junio, por debajo de la meta anual (1.8% del PBI), según cifras preliminares del BCR. El resultado se debió al mayor crecimiento de los ingresos corrientes, impulsados por la recaudación tributaria, que aumentó 33.1%, mientras que el gasto público avanzó 2.4%. El MEF destacó que el resultado confirma el fortalecimiento de las cuentas fiscales. Entre enero y junio, el sector público acumuló un superávit de S/10,074 millones y la inversión pública alcanzó S/26,500 millones.

3 LUZ VERDE. La Comisión Permanente del Congreso aprobó el crédito suplementario de S/9,596 millones para el ejercicio fiscal 2026, propuesto por el Ejecutivo para financiar

inversiones públicas y garantizar la continuidad de los servicios del Estado. El texto final aprobado incorpora ajustes acordados con el MEF, amplía los plazos para pago a docentes y personal de salud, inversiones regionales y autoriza modificaciones presupuestarias para diversos fines.

4 SANCIÓN. Indecopi dispuso, en primera instancia, la aplicación de derechos antidumping definitivos por cinco años a las importaciones de tubos de acero LAC provenientes de China, tras determinar que Jinzhuoyi y los grupos Derun, Baolai y Youfa exportaron con márgenes de dumping entre 8.3% y 32.1%. Entre 2021 y 2024, estas importaciones crecieron 94.7% y provocaron una caída de hasta 16.5% en los precios locales. La investigación, iniciada en 2024 a pedido de Aceros Arequipa, Tupemesa y Precor, fijó derechos específicos de entre US\$49.2 y US\$193.6 por tonelada según el exportador.

5 PRESIDENCIA. El JNE entregó a Keiko Fujimori sus credenciales como presidenta electa para el periodo 2026-2031 en el Gran Teatro Nacional, junto a Luis Galarreta y Miguel Torres como vicepresidentes. La lideresa de Fuerza Popular llamó a una etapa de progreso, paz y reencuentro nacional. Tras reunirse con el presidente José María Balcázar en Palacio de Gobierno, Fujimori adelantó que sus prioridades desde el 28 de julio serán la lucha contra la inseguridad ciudadana, ante el aumento de extorsiones y sicariato, y la preparación frente al Fenómeno de El Niño. ■



EXPEDIENTE MARCONA

PUERTO EN JAQUE

El conflicto por la titularidad de los terrenos sobre los que debe construirse el terminal portuario de San Juan de Marcona mantiene suspendida, desde hace más de tres meses, la concesión del que será el tercer puerto más grande del país. El *impasse* ya retrasa inversiones y podría derivar en la caducidad del contrato, con riesgos legales y económicos para el Estado.



POR EDWARD ABARCA

Una disputa por los derechos sobre los terrenos donde se construirá el futuro terminal portuario de San Juan de Marcona mantiene suspendido, desde hace más de tres meses, el contrato de concesión del que será el tercer puerto más grande del país y una de las vías de salida más importantes para la exportación de minerales peruanos.

El conflicto ha generado una controversia legal entre ProInversión y el Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC), entidades que sostienen que los predios en disputa son de titularidad del Estado, y Shougang Hierro Perú, empresa que afirma que dichos terrenos se superponen con áreas sobre las que esta posee derechos superficiales derivados de su concesión minera en Marcona. Como consecuencia de ello, el concesionario aún no recibe los predios necesarios para elaborar y obtener la aprobación de su expediente técnico. Y de prolongarse la demora, que ya ha retrasado el cronograma de inversiones, podría activar una causal de caducidad prevista en el contrato, además de exponer al Estado a eventuales contingencias legales y económicas.

Historia de una controversia

El pasado 31 de marzo, ProInversión y la Autoridad Portuaria Nacional suscribieron el contrato de concesión del Nuevo Terminal Portuario de San Juan de Marcona con la Sociedad Concesionaria San Juan Port S.A., vinculada a la china Jinzhao Mining. De acuerdo con el contrato, el inicio del plazo de la concesión requiere la entrega de los terrenos para que el concesionario tome posesión de ellos y pueda iniciar la elaboración de su expediente técnico. Sin embargo,

el 16 de abril, durante el acto de entrega, personal de Shougang bloqueó el acceso al área de la concesión, impidiendo que ProInversión y el MTC concreten el traspaso.

Dicho *impasse* tuvo una consecuencia inmediata: la suspensión del contrato de concesión. El mismo 16 de abril, la sociedad concesionaria solicitó formalmente la referida suspensión, pedido que fue aceptado por ProInversión, en su calidad de concedente. "Se ha emitido la Resolución de la Dirección Especial de Proyectos que determina dicha suspensión, la cual fue comunicada al concesionario, en mérito a su solicitud, y a Osi-tran", confirmó la agencia a SEMANA económica mediante una comunicación oficial.

El origen de la disputa radica en la naturaleza de los derechos que las partes en conflicto invocan sobre una misma área. De un lado, ProInversión alega que los terrenos sobre los que se desarrollará el terminal portuario son de titularidad del Estado desde 1948, antes del otorgamiento de las concesiones mineras en Marcona. Dichos predios fueron transferidos por el Ministerio de Defensa al MTC mediante un decreto supremo y, hoy, están inscritos en los Registros Públicos a nombre de esta última institución.

Años más tarde, en 1953, iniciaron las operaciones de Marcona Mining Company, empresa nacionalizada en 1975 bajo la denominación de Hierro Perú S.A. En 1992, Shougang adquirió la compañía durante su proceso de privatización, asumiendo los activos y pasivos; entre ellos, las concesiones mineras de Marcona. Es precisamente sobre dos de esas concesiones donde hoy se origina la controversia, ya que estas se solapan con



parte del área destinada al puerto. "Se superponen en 44 hectáreas de las 78 hectáreas", reveló ProInversión a esta revista.

Aunque Shougang sostiene que la aplicación del decreto supremo invocado por el Estado "atenta contra la concesión entregada" a esta mediante contrato ley, ProInversión asegura que inicialmente la minera formó parte del consorcio que presentó la iniciativa privada para desarrollar el nuevo terminal portuario. "Dentro de la documentación presentada, se identificó un documento denominado 'Constancia de consentimiento', mediante el cual Shougang manifestaba su voluntad de que se desarrolle el proyecto portuario dentro del área designada, pese a que esta se superponía con sus concesiones mineras", señala la agencia.

Al ser consultada sobre este aparente cambio de postura, Shougang no emitió comentarios hasta el cierre de esta edición, a pesar de las reiteradas solicitudes de esta revista.

El cambio de gobierno y la rotación de funcionarios amenaza con prolongar aún más la suspensión de la concesión

Sin buen puerto

Tras la fallida entrega de los terrenos, ProInversión y el MTC instalaron una mesa de diálogo con Shougang y el Ministerio de Energía y Minas (Minem) para intentar destrabar la controversia, sin éxito hasta la fecha. En ese marco, el MTC solicitó al Minem un pronunciamiento sobre el alcance de la concesión minera de Marcona. "En la mesa [de trabajo], el Minem ha sido muy claro y enfático en señalar que los derechos derivados de una concesión minera no prevalecen sobre derechos preexistentes, como los vinculados a los puertos", sostiene la directora general de la Dirección General de Programas y Proyectos de Transportes del MTC, Gabriela Lara. Dicha dirección solicitó al Minem un informe técnico para sustentar formalmente esa posición. Consultado sobre la emisión de dicho informe, el Minem declinó participar de este artículo, aludiendo que "el tema está actualmente en controversia".

Ahora, el próximo cambio de gobierno y la inminente rotación de funcionarios en las entidades públicas que participan en la mesa de diálogo amenazan con prolongar aún más la suspen-

Ubicación y características del nuevo terminal portuario de San Juan de Marcona



sión de la concesión. Lo que eleva el riesgo de que se configure una causal de caducidad y pedidos de indemnización al Estado peruano; riesgo que, según ProInversión, por ahora es bajo. "En los contratos de concesión normalmente existen cláusulas de caducidad por incumplimiento que pueden activarse si, por ejemplo, la suspensión se mantiene durante un periodo prolongado. Esto evita que el concesionario permanezca indefinidamente con un contrato suspendido", explica el socio de Damma Legal Advisors, Juan José Cárdenas. Si bien el contrato no establece un plazo máximo de suspensión, sí contempla la caducidad por el incumplimiento injustificado en la entrega del área de la concesión dentro del plazo contractual.

Pese a las infructuosas conversaciones, ProInversión considera que, si la suspensión se levanta durante julio, la construcción del Terminal Portuario de Marcona podría empezar en el 1T27. "El concesionario ya registra un importante avance en la elaboración de sus estudios", argumenta la agencia que, sin embargo, evitó fijar un plazo límite para alcanzar un acuerdo con Shougang. De mantenerse la negativa de la empresa a permitir el ingreso a los terrenos, ProInversión asegura que hará "uso de todas las medidas legales que el marco normativo permita". "El Estado peruano está dispuesto a hacer prevalecer sus derechos bajo ese escenario", advierte la agencia.

COPA AIRLINES: VIAJAR SABRIENDO EXACTAMENTE QUÉ COMPRAS

En un mercado donde cada vez más servicios aéreos se cobran extra, la aerolínea apuesta por una experiencia transparente, con beneficios incluidos desde la compra del boleto y una red de conectividad que facilita los viajes de negocios y turismo.

La forma de viajar cambió. Hoy, el precio que aparece al momento de comprar un pasaje no siempre refleja el costo final del viaje. Equipaje, selección de asiento, alimentos a bordo o incluso algunos servicios básicos se van agregando conforme avanza la compra, y el presupuesto inicial termina siendo otro.

Por eso la previsibilidad ha empezado a pesar más. Tanto para quienes viajan por trabajo como para quienes lo hacen por vacaciones o para visitar a la familia, saber desde el inicio qué incluye la tarifa ayuda a planificar mejor el viaje y evitar sorpresas de último momento.

Sobre esa premisa **Copa Airlines** ha construido una propuesta que se ha mantenido consistente durante décadas. La aerolínea incluye en todos sus vuelos equipaje de mano, refrigerio, bebidas y asientos reclinables, buscando que la experiencia sea clara desde el inicio de la compra.

CONECTIVIDAD EFICIENTE

Además del servicio a bordo, uno de los principales atributos de **Copa Airlines** es su red de rutas. A través del Hub de las Américas®, en Panamá, conecta al Perú con más de 85 destinos en 32 países, mediante una sola escala.

Este modelo reduce los tiempos de conexión y, en la mayoría de los casos, evita trámites migratorios y aduaneros durante la escala. Además, el equipaje registrado de bodega viaja directamente hasta el destino final.

Para el viajero corporativo, la logística se ha vuelto un activo importante. Menos tiempo de desplazamiento significa más margen para reuniones, visitas comerciales o eventos internacionales, en un entorno donde el tiempo cada vez alcanza menos.



Además del servicio a bordo, uno de los principales atributos de **Copa Airlines** es su red de rutas

UNA EXPERIENCIA INTEGRAL

La propuesta de valor también se ve en los números. Durante el primer trimestre del año, **Copa Airlines** incrementó su capacidad en 16% y transportó 15% más pasajeros que en el mismo periodo de 2025. Además, fue reconocida por undécima vez como la aerolínea más puntual de América Latina y la segunda más puntual del mundo, según Cirium.

La compañía también ha reforzado iniciativas que amplían la experiencia del pasajero. Una de ellas es Panamá Stopover, programa que permite quedarse hasta 15 días en Panamá sin costo adicional en la tarifa aérea antes de seguir hacia el destino final, es decir, visitar dos destinos en un solo viaje.

A esto se suma ConnectMiles, el programa de lealtad de **Copa Airlines**, con el que los pasajeros acumulan y redimen millas tanto en la aerolínea como en las demás compañías de la red Star Alliance.

Las alternativas para volar son cada vez más numerosas, y ya no todo se decide por el precio del boleto. La conectividad, la puntualidad y la transparencia pesan cada vez más en la decisión del pasajero. **Copa Airlines** sigue construyendo su propuesta sobre esos tres pilares, pensando en los desplazamientos internacionales del viajero peruano. ■



EXCLUSIVO

LOS ÚLTIMOS DÍAS DE LA VENTA

Dos meses después de la inicial oposición altisonante de un colectivo minoritario de accionistas a la venta del control del Grupo El Comercio en favor de Francisco Picasso Candamo y Emilio Rodríguez Larraín, ninguno logró hacer efectivo su derecho preferente de compra. Por el contrario, algunos de ellos ahora estarían evaluando sumar sus acciones al paquete de venta de un *deal* cuyos últimos pendientes financieros y regulatorios apuntan a cerrarse antes de octubre.



POR ALBA ÑAUPAS Y EDWARD ABARCA

El cambio de manos en el control del Grupo El Comercio resulta inminente. El cierre del proceso de venta, cuyo inicio fue revelado en exclusiva por SEMANAeconómica hace más de un año, quedó encaminado a favor de Francisco Picasso Candamo y Emilio Rodríguez Larraín. Pese a la verborrágica oposición inicial de algunos, ninguno de los accionistas minoritarios que no habían comprometido la venta de sus participaciones logró ejercer plenamente su derecho de adquisición preferente dentro del plazo previsto en el estatuto del holding. Tras ello, solo restan detalles financieros y regulatorios por cerrar, que involucran hasta a tres de los principales bancos del país, al Indecopi y al Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC), de acuerdo con información a la que pudo acceder esta revista, a través de distintas fuentes directamente involucradas en la operación.

Lejos de ver amenazada su oferta, Picasso Candamo y Rodríguez Larraín han salido fortalecidos después del vencimiento del plazo antes descrito. Y es que al casi 70% de accionistas que se comprometieron a vender originalmente —a un precio que valorizaba el total del conglomerado por debajo de los US\$100 millones— podrían sumarse en las próximas semanas nuevas adhesiones. “Hay con-

versaciones para sumar al menos un 10% adicional”, revela una de las fuentes antes citadas, sin autorización para declarar. Y el cambio de la propiedad podría cerrarse antes de octubre.

Oferta fallida

El plazo para que los accionistas que no se habían adherido a la oferta de Picasso Candamo y Rodríguez Larraín ejercieran su derecho de adquisición preferente venció el lunes 13 de julio. Y, si bien hubo un intento de última hora por desplazar la oferta —liderado por Hernando López de Romaña, Aloís Miró Quesada y Arthur Silva, CEO de Zest Capital—, la posición de la familia Mohme —propietaria del Grupo la República y socia minoritaria de El Comercio en el negocio de televisión— sería decisiva para desactivar esa posibilidad.

Una de las condiciones clave para que los vendedores acepten la propuesta de Picasso Candamo y Rodríguez Larraín fue que exista una manifestación formal de la familia Mohme en el sentido de renunciar a ejercer su derecho de adquisición preferente sobre la participación en Plural TV (que agrupa a

América TV y Canal N). La dupla habría sido la única capaz de acreditarlo. "Consideramos positivo el ingreso de la familia Picasso y así lo hemos manifestado", reconoce una fuente cercana al Grupo La República a esta revista.

Con ese requisito cumplido, los acuerdos de compraventa firmados y el plazo para la ejecución de los derechos preferentes de adquisición vencido, la administración del Grupo El Comercio le dio luz verde a los accionistas que ya habían comprometido su paquete accionario con la oferta de Picasso Candamo y Rodríguez Larraín para dar los últimos pasos hacia el cierre de la operación. Y el siguiente en el camino era obtener el visto bueno de los acreedores financieros del conglomerado.

El holding mantiene a la fecha obligaciones con los bancos BCP y BanBif que, en total, sumarían más de S/60 millones y los contratos de financiamiento incluyen cláusulas de cambio de control. Este tipo de disposición faculta a los bancos a exigir el pago anticipado de la deuda cuando se modifica la estructura de propiedad de una empresa, salvo que las entidades financieras decidan renunciar a ese derecho mediante un *wavier* y que sea el nuevo dueño el que asuma el pago.

Según pudo conocer SEMANAeconómica, tanto BCP como BanBif no verían mayor inconveniente en mantener la vigencia del financiamiento bajo la nueva administración. E incluso si alguna de las entidades optara por exigir el pago inmediato de la deuda antes del cierre de la transacción, la línea de financiamiento otorgada por Banco Santander para concretar la operación involucraría suficientes fondos para adquirir el 100% de las acciones y, de ser necesario, cancelar también las obligaciones financieras antes descritas.

Pendientes regulatorios

El siguiente paso pendiente es la aprobación del Indecopi a la transacción. De acuerdo con las fuentes de esta revista, la operación ya habría sido notificada al Indecopi para su evaluación bajo el régimen de control previo de concentraciones empresariales. El expediente atravesaría la fase 1 del procedimiento, etapa que puede extenderse hasta por 55 días hábiles desde el ingreso de la solicitud, que incluyen los 25 días destinados a evaluar su admisibilidad.

Consultado por SEMANAeconómica, el Indecopi se limitó a señalar que, por motivos

Los últimos detalles financieros y regulatorios por cerrar involucran, en diversa medida, a Banco Santander, BCP, BanBif, Indecopi y el MTC

de confidencialidad, durante esta fase "no corresponde confirmar ni descartar la existencia de una solicitud que involucre a un grupo empresarial determinado". Más allá de eso, como ya ha adelantado esta revista (SE2013), por sus características la operación no debería enfrentar obstáculos regulatorios. Todo apunta a que obtendría la luz verde del Indecopi sin mayores contratiempos.

Esa no será, sin embargo, la última autorización requerida. El MTC también deberá manifestar su no objeción a la transferencia de la autorización para operar el servicio de radiodifusión (a través de América TV y Canal N) en favor de los nuevos socios controladores del Grupo El Comercio. La aprobación de dicho trámite constituye un requisito indispensable para la validez de una transferencia de esta naturaleza, como explica el economista asociado de Macroconsult y experto en telecomunicaciones, Gonzalo Ruiz Díaz. "Ya se ha ingresado la documentación al MTC y estamos a la espera", asegura una fuente con conocimiento directo de la operación.

El MTC dispone de un plazo de hasta 66 días hábiles para evaluar la solicitud desde su presentación y el procedimiento está sujeto a silencio administrativo positivo. Consultado al respecto, dicha cartera no respondió hasta el cierre de esta edición.

Una vez que se hayan dado estos últimos pasos de forma satisfactoria, el desembolso del dinero sería finalmente ejecutado dentro de los siguientes cinco días. De acuerdo con la información de esta revista, vendedores y compradores esperan sellar la operación en agosto. Pero, a la luz de los trámites y plazos regulatorios aún en curso, el cierre definitivo del *deal* podría extenderse un poco más, aunque siempre dentro del 3T26.

Consultado por SEMANAeconómica, el gerente general del Grupo El Comercio, José Manuel Jurado, aseguró desconocer los detalles descritos en este informe al "solo manejar información sobre la operatividad del negocio". ■



CONSUMO

Optimismo patrio

La recuperación de la confianza del consumidor impulsaría los resultados de la campaña de Fiestas Patrias para diversos sectores, incluso por encima de los niveles de 2025.

El renovado optimismo del consumidor, impulsado tras la disipación de la incertidumbre electoral, anticipa una campaña de Fiestas Patrias más vigorosa que la del 2025. Hitos como el de la Copa Mundial de la FIFA (SE2013) y los Cyber Days y Cyber Wow permitían prever hace unos meses un desempeño positivo de las ventas durante julio. Pero el pago de gratificaciones, la concentración de los feriados en torno al último fin de semana del mes y la mayor confianza del consumidor apuntan ahora a brindar un impulso aún mayor. "Ya no está el ruido político que nos complicó bastante durante el 2T26", explica la presidenta del Gremio Retail y Distribución de la Cámara de Comercio de Lima (CCL), Leslie Passalacqua.

Bajo este nuevo escenario, los *malls* esperan registrar una mayor afluencia y un incremento en sus ventas, que ascenderían a S/3,400 millones solo en julio. Se trata de un crecimiento de 5% respecto a 2025, según el gerente de la Asociación de Centros Comerciales y de Entretenimiento del Perú (ACCEP), José Antonio Contreras. En general, el sector *retail* superará los S/4,600 millones, con un alza que oscilará entre 3% y 5%. Algunas de las categorías más demandadas serían las de electrodomésticos y mejoramiento del hogar. LG, por ejemplo, espera crecer a

doble dígito respecto a la campaña de 2025, sobre todo en productos *premium*, de acuerdo con su director de Ventas, Fernando Novoa.

Los días festivos impulsarán, por otro lado, las órdenes en las *apps* de *delivery*. El director comercial de PedidosYa, Bernardo Portugal, proyecta que los pedidos crezcan 30% el 28 y 29 de julio, y 45% en todo el mes. La estrategia para impulsar los resultados será reforzada con promociones. Por ejemplo, DiDi Food espera elevar en 10% sus órdenes diarias mediante envíos gratuitos de comida peruana y asiática, según su gerente senior de Comunicaciones, Douglas Quesada.

En el turismo, Aranwa prevé que la demanda crezca entre 10% y 15%, como parte de un movimiento que será principalmente interno, de acuerdo con el analista de Comex Perú, Marcelo Huaquisto. En la agenda del turista peruano destacan destinos como Paracas, las playas del norte, la sierra sur y la selva central. Así, Sky Airlines proyecta incrementos de 25% en viajes hacia Arequipa, 9% hacia Iquitos y 28% hacia Tumbes. Cusco, además, espera la llegada de turistas

europeos por la coincidencia con su período vacacional, como recuerda el CEO de Casa Andina, Juan Stoessel.

Aunque El Niño costero generó dificultades en febrero (SE2000), hoy el sector opera con normalidad y ya refuerza su infraestructura de manera preventiva. "Pensábamos reabrir el hotel de Vichayito para Semana Santa y lo hicimos recién ayer [14 de julio]. Hemos trabajado para canalizar lluvias y evitar oleajes anómalos", cuenta el CEO de Aranwa, Gonzalo Calderón.

El que no podrá aprovechar este escenario más propicio para el consumo será el sector textil, debido al efecto del clima. La ausencia de frío generará pérdidas de S/600 millones en la campaña otoño-invierno y obligará a recurrir a remates para recuperar capital. "La campaña representa el 50% de la facturación anual", recuerda la presidenta de la Asociación Gamarra Perú, Susana Saldaña. (CGC)

Los sectores de turismo, retail y apps de delivery serán algunos de los más beneficiados

RIMAC impulsa la prevención vial con su Simulador Móvil de Manejo

Con su simulador móvil de manejo, la aseguradora refuerza su propuesta de valor: acompañar a sus clientes no solo en la protección frente al siniestro, sino también en la prevención y gestión de riesgos.

La seguridad vial es un desafío prioritario para las empresas que operan flotas de transporte pesado. En ese contexto, RIMAC refuerza su propuesta de valor con un enfoque preventivo que combina protección, análisis de datos, capacitación especializada y herramientas como su simulador móvil de manejo, orientadas a anticipar riesgos y proteger la continuidad de las operaciones.



De acuerdo con información de la compañía, los choques, volcaduras y despistes concentran el 81% de los siniestros severos en términos de valor económico. Los remolcadores son el segmento más afectado, con el 61% de los casos y el 70% del valor de los siniestros, lo que evidencia la necesidad de complementar la cobertura aseguradora con prevención, capacitación y acompañamiento técnico.

Como parte de esta propuesta, RIMAC presentó su simulador móvil de manejo, una herramienta de capacitación preventiva para conductores de transporte pesado. El equipo recrea escenarios de alto riesgo —como tráfico intenso, condiciones climáticas adversas, fallas en la vía y maniobras de emergencia— en un entorno seguro e inmersivo.

En RIMAC entendemos que nuestra propuesta de valor no se limita a responder cuando ocurre un siniestro. Buscamos acompañar a nuestros clientes antes, durante y después, ayudándolos a identificar riesgos, fortalecer capacidades y tomar mejores decisiones.

"Con el simulador móvil, acercamos a las empresas una herramienta práctica para entrenar a sus conductores en escenarios reales de riesgo, bajo condiciones seguras".

señaló Giancarlo Díaz Agarini, Vicepresidente de Seguros de Vehículos y P&C de RIMAC.

Esta mirada se integra a un enfoque más amplio de gestión preventiva que RIMAC desarrolla para sus clientes. A través de tecnología, data analytics, capacitaciones y monitoreo de riesgos, la compañía ayuda a las empresas a identificar vulnerabilidades, anticiparse a posibles impactos y reducir contingencias.

El simulador permite evaluar reacciones ante eventos críticos, fortalecer habilidades de conducción preventiva y generar aprendizajes aplicables a la operación diaria. Además, facilita que las empresas identifiquen oportunidades de mejora según ruta, tipo de vehículo y actividad económica.

Para fortalecer la prevención, RIMAC recomienda a las empresas capacitar periódicamente a sus conductores en manejo defensivo, evitar distracciones al volante,

respetar los límites de velocidad, mantener una distancia segura, realizar pausas adecuadas y revisar de manera constante el estado mecánico de las unidades, especialmente frenos y suspensión en remolcadores.



RIMAC,
Prevenir hoy para estar mejor mañana.

EMPUJE SATELITAL

A poco más de tres años de la llegada de Starlink al Perú, el servicio de internet satelital va ganando poco a poco más clientes. "Está creciendo con fuerza", subraya el vicepresidente del Osiptel, Manuel Cipriano.

Detrás de su avance está la creciente demanda del sector corporativo y la reducción en los costos de acceso a la tecnología. Ambos factores han permitido que su alcance ya no se limite a usuarios ubicados en zonas que no disponen de cobertura terrestre.

Hace varios años, la demanda de internet satelital se concentraba en zonas rurales de la selva peruana. Hoy, sin embargo, ha

llegado a lugares en los que operan empresas mineras o agroindustriales. "Para ellos se convierte en una solución complementaria o sustituta", señala el asociado senior de Macroconsult, Gonzalo Ruiz Díaz.

Los gobiernos regionales también están contribuyendo a impulsar el crecimiento del servicio. A finales del año pasado, el Gobierno Regional del

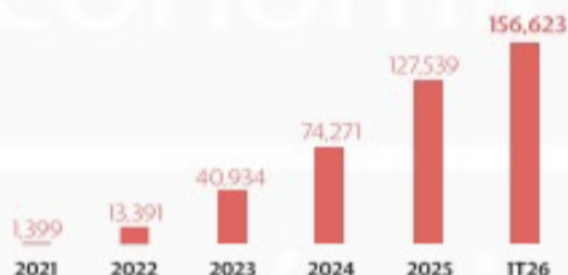
Cusco, por ejemplo, anunció una alianza con SpaceX, propietaria de Starlink, para desplegar el servicio en su territorio. "Incluso hay algunas zonas urbanas en las que ya empiezan a ganar espacio", añade Cipriano.

La reducción de costos podría caer aún más con la llegada de nuevos jugadores, como Amazon LEO. Recientemente, la firma anunció que podría iniciar su comercialización a

Los ingresos de Starlink crecieron más de 144% en el IT26

Conexiones satelitales de Starlink en Chile

En número de conexiones



Fuente: Subsecretaría de Telecomunicaciones de Chile (Subtel)

mediados de 2026. "El desarrollo tecnológico está transformando la relación precio-velocidad. Aquello que antes no era tan accesible hoy empieza a serlo, aunque todavía [el precio] sigue siendo mayor que la fibra óptica", sostiene el director ejecutivo de DN Consultores, Carlos Huamán. El despliegue del servicio es, además, mucho más rápido. Así, se vuelve atractivo para empresas que requieren conectividad pero están situadas en zonas donde

instalar infraestructura terrestre exige más tiempo y mayores inversiones.

Aunque las cifras sobre el incremento en el uso de esta tecnología todavía no son visibles en los reportes de Internet Fijo del Osiptel, como si ocurre en Chile (ver gráfico), existen señales que muestran una mayor tracción del mercado. Una de ellas es que los ingresos de Starlink crecieron más de 144% en el IT26, de acuerdo con cifras del regulador. (ASU)



FACILITY MANAGEMENT

TIEMPO DE EXPANSIÓN

El negocio del *facility management* —que comprende la gestión de los servicios necesarios para el funcionamiento de una organización— viene abriéndose paso de forma acelerada en el mercado peruano. "Gestionamos más de 10,000 activos a nivel nacional y alrededor de 12,000 tickets mensuales relacionados con mantenimiento

y servicios. Proyectamos que el negocio de *facility management* podría crecer entre 15% y 20% al año", estima el director comercial de Sodexo Perú, Juan Pablo Dabdoub.

Hoy, entre las empresas peruanas la demanda de este tipo de servicio está evolucionando desde la contratación de soluciones aisladas hacia una gestión más integral de sus instalaciones. Ello con el objetivo de fortalecer el control de riesgos dentro de la operación, optimizar la administración del *capex* y concentrar

los recursos en las actividades core del negocio, según explica la gerente de Mantenimiento y *Facility Management* del Grupo Eulen Perú, Yanet Pardo.

Actualmente, la penetración del *facility management* bordea el 24% en el mercado peruano. Un nivel que, a ojos del gerente de Operaciones de Cushman & Wakefield, Alfonso Birimisa, abre grandes oportunidades para seguir creciendo. Por ello, el *facility management* ha empezado a expandirse hacia nuevos sectores.

"Últimamente, hemos ganado clientes en centros comerciales y cadenas de ópticas y farmacias", cuenta el gerente general de la Unidad de *Facility Management* de Binswanger Perú, Bruno Quiroz.

El sector educativo es otro de los que muestra un crecimiento

en la adopción, especialmente entre las universidades y escuelas, de acuerdo con Pardo. Y los proveedores del servicio han comenzado a incursionar incluso en sectores tradicionalmente poco atendidos por el *facility management*. Grupo Eulen, por ejemplo, decidió apostar por el desarrollo del negocio agroindustrial en el norte del país. Y,

aunque los bancos constituyen un mercado consolidado, en el ámbito financiero se está mirando de cerca el potencial del segmento de cajas.

Mientras Binswanger observa con interés las clínicas, clubes recreativos y entidades estatales, Cushman identifica hoy oportunidades en la industria y la manufactura, donde la penetración de estos servicios aún es baja. (CGG)

"El negocio de facility management podría crecer entre 15% y 20% al año"



GASTRONOMÍA

APUESTA AL PASO

Los restauranteros han redoblado su apuesta por los formatos to go en el mercado gastronómico peruano, motivados por la facilidad para expandir rápidamente su cobertura, sin incurrir en los niveles de inversión que exige abrir un local tradicional.

La marca Don Mamino, por ejemplo, ya opera diez locales to go. "El once ya está por ser entregado y tenemos dos locales más en proyecto. Además, estoy esperando un local en Comas, Mall del Sur y Megaplaya", cuenta el gerente general de Don Mamino, Ignacio Rouillon. María Almenara, también abrió dos locales en ese

formato en los últimos meses. "Abrimos en las sedes del BCP de La Molina y Chorrillos. Con eso, sumamos ocho", cuenta la gerente de marketing y comercial, Sandra Mercado.

La expansión del formato empieza a atraer a nuevos jugadores. En junio, Tanta inauguró su primer local to go en el Jockey Plaza, lo que marcaría el inicio de un plan de expansión que contempla nuevas aperturas en los próximos meses, anunció públicamente Acurio Restaurantes.

La apertura de locales con estas características facilita ganar presencia en la capital y

una expansión más eficiente de la marca. "Nos permite acercarnos más y tener una cobertura interesante", coincide Mercado. La clave está en el bajo nivel de inversión que requieren. "Es muchísimo menor, porque, a diferencia de un formato clásico, que tiene entre 200 m² y 300 m²; los locales to go tienen máximo 60 m²", explica Rouillon.

La apuesta ha generado buenos resultados a nivel de ventas, debido al alto flujo de clientes en las zonas donde se ubican. "Hoy, los ingresos de estos locales crecen entre 15% y 20% al año. Han pegado muy bien", dice Rouillon. Este éxito, sin embargo, no supone que

"Los ingresos de estos locales to go crecen entre 15% y 20% al año"

los restauranteros hayan dejado de invertir en locales tradicionales este año. Los planes de María Almenara y Don

Mamino contemplan llevar a cabo nuevas aperturas.

Las inauguraciones de locales, el alza sostenida en el consumo y a las mejores expectativas empresariales tras el desenlace de las Elecciones Generales han motivado que las empresas del sector mantengan expectativas de crecimiento elevadas. "El año pasado crecimos 25% y este año calculamos un 30%", estima Mercado. SEMANA económica se comunicó con Tanta Restaurantes para la elaboración de este artículo. Al cierre de esta edición, sin embargo, no obtuvo respuesta. (ASU)

TURISMO

"Incursionaremos en el sector inmobiliario a partir de 2027"

El gerente general del Castillo de Chancay, Juan Francisco Barreto, detalla la ruta de diversificación emprendida por la empresa. Esta involucra el ingreso a negocios ajenos al turístico, en respuesta a la demanda de viviendas generada por la inauguración del Puerto de Chancay.

¿Qué estrategia de negocio ha desplegado el Castillo de Chancay para lograr incrementar las visitas de turistas?

Desde 2015, transformamos el concepto de centro turístico tradicional a uno de parque temático cultural y hotel, que representa a más de 40 culturas del mundo. Esta visión permitió democratizar el acceso a experiencias internacionales sin salir de Lima, elevando las visitas de 120,000 a 600,000 anuales.

¿Qué inversiones han permitido sustentar esta expansión?

Mantenemos una política de reinversión constante: destinamos entre el 70% y 80% de las utilidades a nuevas atracciones y unidades de negocio. Esto permite proyectar un crecimiento sostenido de ingresos de entre 25% y 30% anual, capitalizando el flujo [de caja] para realizar inversiones en terrenos estratégicos en la zona.

¿El incremento de la afluencia de público los ha llevado a planear la apertura de nuevas sedes?

Como ya alcanzamos nuestro límite de aforo horizontal, desarrollamos una segunda sede de 50,000 m², proyectada para [inaugurarse en] 2029. Además, duplicaremos las habitaciones de 40 a 80 el próximo año, con el objetivo de recategorizar el establecimiento como un hotel cinco estrellas. Con esta infraestructura queremos captar el turismo receptivo internacional. Un mercado que, hoy, representa solo el 1% de nuestras visitas.

¿Cuáles son las expectativas para la temporada de Fiestas Patrias?

Comenzamos el año con muy buenos indicadores, registrando un incremento del 30% en el flujo de turistas respecto a 2025. Por ello, proyectamos que mantendremos esa misma tendencia de crecimiento durante las Fiestas Patrias y el resto del año.

¿Qué planes de diversificación existen más allá del parque temático?

Incursionaremos en el sector inmobiliario a partir de 2027. Nos enfocaremos en la venta de lotes para primera vivienda, debido a la demanda generada por las operaciones del Megapuerto de Chancay. (GHH)



Castillo de Chancay

Economía y Finanzas

INVERSIONES

Apetito por el Perú

La definición del escenario político ha reavivado el apetito por los activos locales. Por ahora, el mayor interés de los inversionistas se concentra en la renta variable.

La caída de la prima de riesgo político del Perú comienza a reactivar el apetito de los inversionistas por activos locales e incluso por aquellos de horizontes de inversión más largos. La confirmación del triunfo de Keiko Fujimori en las elecciones ha reforzado las expectativas de continuidad macroeconómica, llevando a los indicadores de riesgo a niveles no vistos desde enero de 2013. Como consecuencia de esa mejora de perspectivas, gestores y grandes inversionistas vienen de una postura 'neutral' a una de 'sobreponderar' las inversiones en Perú, según detalla el gerente de Estrategia de Inversiones de Scotia Wealth Management, Mario Guerrero.

Hoy, el consenso apunta a que la compresión de primas todavía deja espacio para ganancias de capital en bonos soberanos; sobre todo, en los tramos medios de la curva. "Hay un apetito más marcado por instrumentos en soles, porque se espera un entorno político más estable. Antes, los horizontes eran súper cortos y ahora [los inversores] quieren extender las duraciones de manera mucho más marcada", detalla el director de *Investment Strategy & Advisory* de BBVA, Carlos Müller. Dado que los precios actuales ya han asimilado ese nuevo escenario político, las ganancias adicionales dependerán ahora de qué tanto pueda sostener el próximo gobierno la estabilidad 'macro'. "Ha habido una preferencia por agregar la exposición en soles y por tratar de extender bonos, aunque de forma muy gradual", describe Reyk Itakura Barboza, gerente de Inversiones de Mercados Públicos de

AFP Integra. En esa línea, el mercado sigue de cerca el próximo *liability management* del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), previsto para las próximas semanas y que puede constituirse en una oportunidad para extender plazos.

La renta fija, sin embargo, no es la única que gana impulso. La Bolsa de Valores de Lima (BVL), que tuvo su mejor primer semestre desde 2017, también ofrece buenas perspectivas. "Las oportunidades de renta fija y variable conviven. Cuando la economía acelera, hay que estar en sectores cíclicos como minería y banca", explica Müller. A ello se suma la

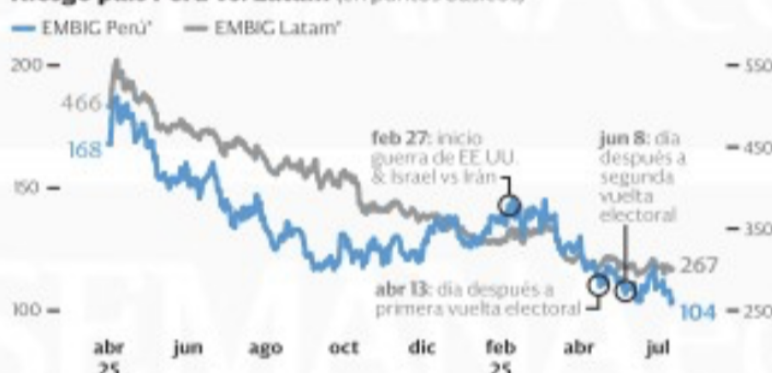
inversión a través de vehículos especializados. Por ejemplo, Grupo Coril SAF inició en la primera semana de julio operaciones de cuatro nuevos fondos de inversión de oferta pública. "La visión de nuestros

clientes se ha mantenido en el largo plazo. El apetito se concentra principalmente en instrumentos de renta fija", comenta su gerente de Administración y Finanzas, Iai Saravía.

Si bien el apetito podría ser incluso mayor, los riesgos inflacionarios, la posibilidad de un fenómeno de El Niño fuerte y la inestabilidad geopolítica global aún imponen cierta prudencia. "Participamos de ese mayor optimismo a través de nuestras posiciones en soles, pero conservamos cautela en la duración de la renta fija y en la renta variable local", concluye el jefe de Asesoría de SURA Investments, Leonardo Baptista. (JTV)

"Estamos pasando de 'neutral' a 'sobreponderar' las inversiones en Perú"

Riesgo país Perú vs. Latam (en puntos básicos)



*El EMBIG y el EMBIG son indicadores de riesgo país creados por JP Morgan que miden la diferencia de interés que paga un país emergente frente a Estados Unidos.

Fuente: BCR

Dicho y Hecho

El aterrizaje de SpaceX

Como adelantó SEMANA económica en junio (SE2016), la acción de Space Exploration Technologies Corp (SpaceX) fue listada en la BVL el pasado 10 de julio. Esta revista había anticipado que, ante el interés de distintas SAB locales, la inclusión del papel de la compañía de Elon Musk en la plaza local era inminente.



"Queremos volver a duplicar los activos bajo gestión"

María Fernanda Magariños, Directora Ejecutiva de *Investment Management* de SURA Investments, afirma que la demanda por soluciones de inversión seguirá creciendo en el Perú, a pesar de sus vigentes desafíos regulatorios y coyunturales.

El Perú está muy por debajo del resto de países en activos bajo gestión en *investment management*. ¿A qué lo atribuye SURA Investments?

Hay dos factores principales. El primero es que en el Perú hay menos actores con los que trabajar que en otros países, lo que limita el universo de clientes potenciales (nosotros tenemos 15 clientes en el Perú). El segundo factor tiene que ver con el tipo de estrategias que han impulsado el crecimiento en cada mercado. En Colombia, por ejemplo, hubo un fuerte desarrollo de infraestructura asociado a las concesiones 4G, mientras que en el Perú nuestra apuesta ha estado más vinculada a fondos de infraestructura vía equity.

¿Qué tan dispuestos están los inversionistas institucionales peruanos a trabajar con *investment management*?

Nuestro foco está en aseguradoras, inversionistas internacionales, multilaterales, banca de desarrollo y AFP. Hoy, las AFP enfrentan limitaciones derivadas de los retiros [de fondos dispuestos por el Congreso]. Tomará tiempo que vuelvan a participar activamente.

¿Qué peso tienen los activos alternativos en sus portafolios?

En los portafolios institucionales los activos alternativos son importantes, pero no dominan la cartera. Dependiendo del perfil del inversionista, pueden representar alrededor del 25% del total, mientras que el resto se mantiene en mercados públicos. Dentro de los alternativos, los componentes más comunes son deuda privada, infraestructura y *real estate*.

¿Cómo influyen la regulación y el contexto político en la construcción de estos portafolios en el Perú?

La regulación tiene un impacto muy relevante. Sin embargo, no existe una jurisdicción que sea objetivamente más favorable que otra. Todo depende del tipo de cliente, el marco tributario y las políticas internas de cada institución. En cuanto al contexto político, los episodios de volatilidad asociados son considerados eventos coyunturales.

¿Qué objetivos se traza SURA Investments para los próximos años?

Queremos volver a duplicar los activos bajo gestión en los próximos cinco años. Uno de los proyectos más relevantes para Perú será el levantamiento de un fondo de deuda privada en soles entre 2026 y 2027. (JTV)



Certy Images



BANCA

RETOS PARA IMPLEMENTAR

El reglamento del modelo *Banking as a Service* (BaaS), aprobado por la SBS, permitirá expandir la distribución de productos financieros y favorecerá la monetización de la infraestructura de la banca. Pero, además, traerá desafíos de adecuación para entidades financieras y *fintech*.

El BaaS permitirá que las empresas reguladas por la SBS –bancos, financieras, cajas, empresas de créditos, Empresas Emisoras de Dinero Electrónico (EEDÉ)– habiliten su infraestructura a terceros –por ejemplo a *fintech*, *bigtech*, *telcos*– e incluso a otras empresas reguladas – para que estos puedan ofrecer productos financieros a clientes finales.

En el mercado local ya se han venido desarrollando esquemas de BaaS, pero sin regulación específica. La normativa que entrará en vigencia el 30 de diciembre de este año establece estándares mínimos de responsabilidades y de obligaciones para las empresas que participen en estos servicios resalta la socia de Vodanovic, Karina Chinguel.

Un punto central del reglamento es que la responsabilidad integral frente a los clientes

y a la SBS la mantendrán los proveedores del BaaS, es decir las entidades reguladas, destaca Camila Hernández, asociada senior en Rebaza, Alcázar & De Las Casas. Debido a esto, los proveedores deberán enfrentar el reto de evaluar con más detalle a sus contrapartes para reducir riesgos.

Pero también hay oportunidades. Los bancos empezarán a trabajar en esquemas de BaaS para distribuir mejor sus productos y para monetizar sus infraestructuras, prevé el socio de Ontier Perú, Luis Ernesto Marín. Y a esto habría que agregar que el reglamento es un primer paso en la estrategia de finanzas abiertas de la SBS. Entre los productos que pueden beneficiarse del BaaS están las cuentas de dinero electrónico, las cuentas de depósitos, créditos, tarjetas de débito y crédito y la comercialización de bancaseguros.

Las *fintech* y demás receptores del servicio BaaS deberán adecuarse contractual y operativamente a los estándares que fije la banca, tener interoperabilidad tecnológica y ser transparentes ante los clientes, detalla Hernández. Sin embargo, Javier Salinas, presidente de la Asociación de *Fintech*, cuestiona que solo se pueda contratar con un único proveedor y advierte que los plazos de adecuación pueden quedar cortos. (MAP)

Con el BaaS los bancos podrán monetizar sus infraestructuras

Los productos que pueden beneficiarse del BaaS están las cuentas de dinero electrónico, las cuentas de depósitos, créditos, tarjetas de débito y crédito y la comercialización de bancaseguros.

Las *fintech* y demás receptores del servicio BaaS deberán adecuarse contractual y operativamente a los estándares que fije la banca, tener interoperabilidad tecnológica y ser transparentes ante los clientes, detalla Hernández. Sin embargo, Javier Salinas, presidente de la Asociación de *Fintech*, cuestiona que solo se pueda contratar con un único proveedor y advierte que los plazos de adecuación pueden quedar cortos. (MAP)



Álvaro Gómez-Sánchez, Gerente de Productos Financieros de RIMAC Seguros; **Mercedes Aráoz**, exministra de Economía y Finanzas del Perú; **Diego Chirinos**, Director de SEMANAeconómica; y **Javier Gamboa**, Vicepresidente de Estrategia y Gestión de Portafolios de RIMAC Seguros.



Javier Gamboa, Vicepresidente de Estrategia y Gestión de Portafolios de RIMAC Seguros.



Mercedes Aráoz, exministra de Economía y Finanzas del Perú.

PERSPECTIVAS ECONÓMICAS 2026

El miércoles 15 de julio, RIMAC Seguros junto a SEMANAeconómica desarrollaron una nueva edición de "Perspectivas Económicas", un espacio dedicado a analizar el panorama económico del Perú en lo que queda del año y se viene para el 2027.

La jornada inició con una exposición de Álvaro Gómez-Sánchez, Gerente de Productos Financieros de RIMAC Seguros, acerca de las principales alternativas de inversión que ofrece la empresa, así como aspectos clave a considerar al momento de estructurar sus portafolios.

Luego, siguió un panel de expertos con-

formado por Mercedes Aráoz, exministra de Economía y Finanzas del Perú; y Javier Gamboa, Vicepresidente de Estrategia y Gestión de Portafolios de RIMAC Seguros, bajo la moderación de Diego Chirinos, Director de SEMANAeconómica.

Los panelistas coincidieron en que el mercado observa con mayor optimismo esta nueva etapa económica del país, marcada por señales de estabilidad y continuidad, como la permanencia de Julio Velarde al frente del BCRP. Asimismo, analizaron los factores clave para que esa confianza se traduzca en crecimiento sostenido para el Perú. ■



Álvaro Gómez-Sánchez, Gerente de Productos Financieros de RIMAC Seguros.

"Creo que cerraremos [2026] con ventas por US\$350 millones"

Pablo Reátegui, gerente general de Pandero, anticipa un crecimiento en ventas mayor al proyectado, tras un buen primer semestre. En 2027 lanzarán un producto para financiar remodelación de viviendas.



Pandero

¿El 1S26 fue positivo para Pandero?

Enero fue de récord histórico en ventas y los siguientes meses continuaron muy bien. En abril y mayo hubo un ligero enfriamiento, pero cerramos el semestre con un crecimiento anualizado de 22% en el valor de los contratos [de fondos colectivos] vendidos.

¿Cuál fue el desempeño por producto?

Pandero Autos creció 15% y Pandero Casa 39%, con tickets promedio de US\$19,000 y US\$55,000, respectivamente. Los dos últimos años Pandero en total ha crecido 70%.

¿Qué explica ese buen crecimiento?

Nos ha acompañado el crecimiento del PBI

y de los sectores automotriz e inmobiliario. Los fondos colectivos funcionan bien en crisis y hemos apostado por darle transparencia al cliente, eso paga con el tiempo.

¿Dónde están viendo mayor expansión?

El segmento objetivo característico es el de emprendedores de Lima y provincias. Ya tenemos la mitad de las ventas de Pandero en provincias. En el 1S26 llevamos Pandero Casa –que se usa sobre todo para financiar la compra de departamentos– a Arequipa y Cusco, y a fin de mes entraremos a Piura.

¿Cuáles son las metas para el año?

Hablamos estimado un crecimiento en ventas de 12% y ya estamos 13% por encima.

Y se viene un semestre favorable, sin ruido político. Creo que cerraremos con ventas por US\$350 millones.

¿Planean lanzar nuevos productos?

Tenemos un producto para financiar remodelaciones, que lanzaremos con mayor agresividad en 2027. En enero relanzamos un producto para autos seminuevos, un mercado que es cuatro veces más grande que el de nuevos, que va por buen camino.

¿Las ventas digitales están creciendo?

Ya representan el 30% de las ventas totales de Pandero. Venimos invirtiendo en tecnología a un ritmo de US\$3 millones anuales, que esperamos mantener. (MAP)

INVERSIONES

Una era de cambio en la gestión patrimonial



Ignacio Aramburú,
Head de Wealth Management de Credicorp Capital

Una inminente ola de transferencia de riqueza se encamina a trastocar los incentivos con los que el mercado financiero supo moverse hasta hoy.

Estamos en un momento sin precedentes en lo que respecta a la transferencia de riqueza entre generaciones. Según un estudio de Cerulli –firma especializada en investigación de la industria financiera–, hasta 2048 unos US\$124 billones cambiarán de manos en todo el mundo debido al recambio generacional. Abuelos y padres de alto patrimonio transferirán sus activos a sus hijos y a otros herederos más jóvenes.

Esta situación supone una serie de desafíos para la industria financiera, cuyas implicancias todavía estamos lejos de conocer. Hablamos de generaciones que crecieron en un entorno diferente, que muchas veces no tuvieron que construir un gran patrimonio (su responsabilidad fue administrarlo) y que tienen objetivos de inversión muy

distintos a los de sus predecesores.

Por ejemplo, un estudio de Morgan Stanley del 2025 encontró que las generaciones más jóvenes, como los 'millennials' y la 'Generación Z', tienen mucho más interés en invertir de manera sostenible que los 'baby boomers'. Y otro reporte del Bank of America, publicado en 2024, muestra que las nuevas generaciones están buscando oportunidades más allá de los mercados tradicionales de acciones y bonos, que sus inversiones están mucho más diversificadas y que tienen más confianza que sus predecesores en activos tecnológicos como las criptomonedas.

Todo esto nos indica que quienes heredarán millones en los próximos años priorizarán decisiones de inversión según criterios distintos a los que habíamos visto hasta ahora. Lo que significa que estamos viviendo mucho más que una transferencia patrimonial: estamos viendo un cambio de mentalidad en los incentivos con los que se ha movido el mercado financiero hasta ahora. Es un cambio que requiere nuevos enfoques en varios frentes, y debemos prepararnos desde ahora. ■



Andrew England y Najmeh Bozorgmerh

Irán apuesta a que Trump cederá primero

Teherán se arriesga mucho en su confrontación con Estados Unidos por el estrecho de Ormuz.

Tras una semana de crecientes enfrentamientos con Estados Unidos, Irán realizó una apuesta de alto riesgo: anunció el cierre del estrecho de Ormuz, en un intento de presionar al presidente Donald Trump para que ceda a sus exigencias y le permita mantener el control sobre esta vía marítima vital. Al mismo tiempo, lanzó su mayor oleada de misiles y drones en semanas contra estados árabes aliados de EE.UU., atacando objetivos en Bahrein, Kuwait, Jordania, Qatar y Omán.

Esta respuesta beligerante es la prueba más dura hasta la fecha para el frágil alto al fuego del 8 de abril. Una que pone de manifiesto la ira de Irán ante los intentos de EE.UU. de debilitar su influencia en el estrecho, así como la mentalidad de línea dura que se ha arraigado en Teherán tras dos guerras con EE.UU. e Israel en el último año. "Están arriesgando mucho. Su objetivo es la supervivencia y evitar que se erosione la influencia que creen tener", afirmó Sanam Vakil, directora de Chatham House. "Siguen calculando que Trump es reactivo a asumir riesgos y que pueden soportar este nuevo conflicto de baja intensidad y desgastar a EE.UU. Pero esto es un atolladero", agregó Vakil.

El riesgo, sin embargo, es que la República Islámica —desafiante y convencida

de tener ventaja— fuerce demasiado la situación y que la escalada de enfrentamientos precipite de nuevo un conflicto a gran escala en la región. Después de que las fuerzas iraníes atacaron un buque portacontenedores en el estrecho el sábado 11, el ejército estadounidense declaró haber atacado unos 140 objetivos en la República Islámica. Fue la tercera oleada de ataques de EE.UU.

Esta es la prueba más dura hasta la fecha para el frágil alto al fuego del 8 de abril

contra Irán esta semana, tras múltiples agresiones iraníes a buques. Y, posteriormente, el domingo EE.UU. lanzó una cuarta oleada de ataques contra Irán e insistió en que el estrecho de Ormuz permanece abierto.

Las disputas sobre el paso por el estrecho —por donde normalmente transita cerca de una quinta parte del petróleo

y del gas natural licuado del mundo— han provocado esta última escalada de ataques. En virtud de un memorando de entendimiento (MoU, por sus siglas en inglés) firmado por EE.UU. e Irán el 17 de junio, ambas partes acordaron prorrogar el alto el fuego por 60 días y reabrir el estrecho. Estados Unidos levantó el bloqueo a los puertos iraníes, mientras que Irán estaba supuesto a permitir la reapertura gradual del estrecho sin cobrar cuotas a los buques. También se esperaba que Irán retirara las minas del estrecho, con la esperanza de que para el trigésimo día de la prórroga del alto el fuego —el 17 de julio— el tráfico marítimo volviera a los niveles anteriores a la guerra. Esa era la principal prioridad para Trump, quien ha enfrentado críticas generalizadas por parte de los sectores más belicistas de EE.UU. por aceptar un acuerdo que prometía desbloquear miles de millones de dólares para Irán, en un intento por aliviar la crisis energética mundial antes de las elecciones de mitad de mandato de noviembre.

Más de 570 buques han atravesado el estrecho desde la firma del MoU. Sin embargo, Irán ha intentado mantener su control sobre esta estrecha vía navegable, su principal herramienta para presionar a EE.UU. A Teherán le ha molestado la decisión de la administración Trump de

instar a los buques a navegar cerca de la costa de Omán, a través de sus aguas territoriales. La llamada 'ruta sur' ha permitido a los aviones de combate estadounidenses proporcionar cobertura aérea a los barcos que utilizan el estrecho.

Irán, no obstante, quiere que los buques pasen por sus aguas y ha atacado repetidamente a los barcos que, según afirma, siguen "rutas no autorizadas". El miércoles, Trump había advertido que el alto el fuego había terminado y calificó a los líderes iraníes de "escoria". También revocó la exención que permitía que Irán pudiera exportar petróleo.

El sábado, las fuerzas iraníes atacaron un buque de carga, lo cual desencadenó una serie de ataques de represalia mutua. Teherán respondió a los ataques estadounidenses lanzando misiles y drones contra Estados árabes aliados de EE.UU., incluyendo Qatar y Omán. La poderosa Guardia Revolucionaria de Irán declaró el sábado que el estrecho estaba "cerrado hasta nuevo aviso y, hasta que cese la injerencia estadounidense en la región, no se permitirá el tránsito de ningún buque".

Trump declaró el domingo que Teherán había "aceptado un acuerdo" el día

anterior. "Y luego, en cuestión de una hora, lanzaron un dron y atacaron un barco. Yo les dije: 'están enfermos'", declaró el presidente de EE.UU. a NBC News.

Como muestra de la actitud beligerante del régimen, Mojtaba Jamenei —quien sucedió a su padre y de quien no se tienen noticias desde que estalló la guerra en febrero— juró el sábado vengar la "sangre de todos los mártires" del conflicto y de la guerra de 12 días que Israel libró contra la república el año pasado. "Esta venganza es la voluntad de nuestra nación y se llevará a cabo", escribió Mojtaba. **FT**

SEMANA económica

Sumamos más voces al mejor análisis



Liderazgo

Humberto Nadal
CEO de Cementos Pacasmayo



Estrategia

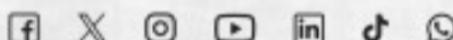
Dante Blotte
CFO de Repsol Perú



Negocios

Cintya Añaños
Directora de Industrias
San Miguel (ISM)

Síguenos en:





Cutty Images

TALENTO DIGITAL

Selección en la era del *learnability*

En la búsqueda del escaso talento digital, las empresas locales comienzan a priorizar la especialización y el dominio de herramientas de impacto incluso por encima de la formación de largo aliento.

La búsqueda de talento digital de las empresas locales apunta con creciente interés hacia perfiles capaces de aprender y adquirir competencias a una velocidad mayor de la que pueda ofrecer un plan de estudios de largo aliento como el universitario. Esta habilidad, conocida como *learnability*, se está erigiendo rápidamente como uno de los más importantes diferenciales a la hora de buscar personal, sobre todo en sectores y áreas intensivas en tecnología, y también como uno de los principales desafíos para los formadores del talento.

Al otrora indispensable cartón universitario le salió una importante competencia: la de las certificaciones cortas, que hoy empiezan a ganar valor por su impacto práctico. "Creemos que ambos [títulos y certificaciones] seguirán siendo importantes, pero con funciones complementarias: la formación universitaria para el pensamiento crítico y fundamentos tecnológicos, y las certificaciones para validar conocimientos que evolucionan con rapidez", sostiene la *country head* de Tata Consultancy Services (TCS) Perú, Lorena Rojas.

El grado académico, incluso de posgrado, ha dejado de ser el principal factor de análisis a la hora de decidir la contratación de un talento digital. Más importante es demostrar conocimientos y capacidad de generar impacto, según advierte la gerente de Gestión del Talento de Rimac Seguros, Daniela Céspedes. Eso pasa, en muchos casos, por la capacidad de actualización continua, especialmente en temas como *cloud computing*, inteligencia artificial (IA) generativa, ciberseguridad y *data analytics*. Esas son algunas de las certificaciones más valoradas ahora mismo por el mercado.

La actualización constante requerirá, sin embargo, experiencia práctica. Sofia Tello, *people manager* de Softtek Perú, señala que las organizaciones buscan hoy evidencia concreta de proyectos ejecutados, sobre todo en perfiles escasos como arquitectura *cloud* o ingeniería de datos. "La experiencia pesa mucho más de lo que pesaba antes, porque la IA suple la parte más técnica", agrega Sebastián Ausín, *country manager* de Buk Perú.

El grado académico dejó de ser el principal factor de análisis a la hora de contratar

El entorno cambia a una velocidad tal que han surgido puestos de alta especialización que ya no requieren respaldo universitario tradicional. Por ejemplo, expertos en computación en la nube o SEM (*Search Engine Management*), que obtienen sus certificaciones de empresas como AWS o Google. Según el *regional executive associate* de Trust Consulting, Gianfranco Terzi, el punto de inflexión de esta tendencia fue la pandemia de 2020, que obligó a las empresas a acelerar su actualización tecnológica. Dicha urgencia, a su vez, las llevó a optar por el dominio práctico de las herramientas sobre el academicismo y la formación de largo aliento. Una tendencia que, lejos de revertirse, tendería a acelerarse en los próximos meses. (GHH)



FIL LIMA 2026

CAPÍTULO DE RIESGO

El traslado de la Feria Internacional del Libro de Lima (FIL Lima 2026) del tradicional recinto de Jesús María al Centro de Exposiciones Jockey, en Surco, podría constituirse como un punto de inflexión para el sector editorial peruano.

El cambio responde a la necesidad de un recinto ferial

más profesional y moderno, que mejore la experiencia de los asistentes mediante estándares técnicos superiores de conectividad y servicios, según explica el gerente general de la Cámara Peruana del Libro, Antonio Amoretti. Pero las proyecciones de ventas por ahora se mantienen cautas, en buena medida porque la edición 2026 de la FIL solo tendrá 16 días de exposición, frente a los 20 del 2025.

Esta reducción del 25% en el tiempo presiona directamente los resultados de las empresas

que dependen del volumen masivo. La proyección de transacciones para este año, por ejemplo, es de S/18 millones, monto inferior a los S/20 millones de 2025. Preferimos hoy el cálculo de prudencia, por el recorte de días", reconoce Amoretti.

La situación presiona, sobre todo, a las librerías, que tienen en la FIL su temporada de mayores ventas en el año. Como advierte Luis Felipe Casas, *country manager* de Buscalibre Perú, en un negocio de bajo *ticket* unitario, el éxito está supeditado a una afluencia numerosa, que hoy se considera incierta, debido a la lejanía y los problemas de acceso al nuevo recinto. "Una buena FIL te marca la pauta. Te hace pasar de cerrar en rojo o en verde", remarca Casas.

La estrategia detrás del cambio de local apuesta por captar nuevos públicos, sobre todo de Lima Sur y Lima Este, y por lograr *tickets* más elevados. Sandra López, directora de Editorial Mesa Redonda, espera que el *ticket* promedio por libro suba de S/40 a S/50. Sergio Vilela, director general de Planeta Perú, coincide por su parte en que la mayor capacidad adquisitiva de la zona podría elevar el gasto por cliente, pero a la vez advierte que el gran

Hoy, la proyección de ventas es menor que la de la FIL Lima 2025

reto operativo será la comunicación adecuada respecto al cambio de locación. Ello a fin de evitar que el tráfico y la falta de costumbre mermen la asistencia.

"La apuesta no es subir precios, sino apalancarse en la diversidad de sellos para captar a un público que ahora tiene la feria a su alcance", concluye Vilela. (GHH)

LIDERAZGO

¿Cuánto tiempo invierte un líder en desarrollar personas?



Marlene Negreiros,
VP Corporativa de Talento y Cultura del Grupo Unacem

El mejor indicador no es cuántos problemas resolvió el líder, sino cuántos dejó de resolver porque su equipo estuvo listo para hacerlo.

La mayoría de líderes opera entre reuniones, indicadores y urgencias. El desarrollo del equipo suele postergarse para "cuando haya tiempo". Pero ese momento casi nunca llega. Y, mientras tanto, el líder concentra decisiones, resuelve todo y se convierte en el principal cuello de botella.

Invertir tiempo en las personas multiplica la productividad. Es así que McKinsey recomienda dedicar cerca del 25% del tiempo a gestionar y desarrollar personas. Gallup, por su parte, sostiene que el *coaching* y el *feedback* frecuente eleva el compromiso, el desempeño y la capacidad de los equipos. Y es que desarrollar talento no es un complemento del liderazgo, sino una de sus funciones esenciales.

Muchos líderes creen que desarrollar talento les resta productividad, cuando es exactamente lo contrario.

Cada hora invertida en enseñar, acompañar y delegar con propósito reduce la dependencia del equipo, mejora la toma de decisiones y libera al líder para enfocarse en desafíos de mayor impacto.

Cada *feedback*, cada reto delegado y cada espacio de aprendizaje disminuye la dependencia y fortalece la autonomía del equipo. Por eso, estoy convencida de que el mejor indicador de liderazgo no es cuántos problemas resolvió el líder, sino cuántos dejó de resolver porque su equipo estuvo listo para hacerlo.

El verdadero legado del líder trasciende los resultados obtenidos. El legado es la capacidad instalada en el equipo para seguir avanzando, sin depender de una sola persona. Y este se construye cuando apostar por el desarrollo de las personas se asume como una prioridad.

Aunque los resultados puedan construir el presente, es el desarrollo de las personas el que construye el futuro de la organización. Ese es, probablemente, el retorno de inversión más valioso que puede generar un líder. Un CEO puede aportar valor con sus decisiones. Pero un gran líder lo multiplica cuando logra desarrollar a otros para que también puedan tomarlas. ■

CONGRESO BICAMERAL

Mesas en juego

Los partidos que arribarán al nuevo Congreso ya se mueven para tentar el control de sus dos cámaras. El triunfo de una Mesa Directiva afín al oficialismo es hoy más viable en Senadores. En Diputados, la lucha sería reñida.

Las negociaciones para definir las mesas directivas que liderarán la agenda de las dos cámaras del Congreso de la República durante el próximo quinquenio están en marcha. Hoy, la disputa más reñida se perfila en la Cámara de Diputados, donde alcanzar la mayoría requerida — superar a la mitad más uno de los congresistas asistentes — será un desafío grande para el oficialismo.

En la Cámara Baja, Fuerza Popular le brindaría su apoyo a la mesa encabezada por Renovación Popular, cuya principal carta para la presidencia sería ahora mismo Norma Yarrow. Asegurar el apoyo de la mayoría, sin embargo, dependerá de sumar el respaldo del Partido del Buen Gobierno y del Partido Cívico Obras; escenario que hasta el momento luce poco probable. Los líderes de ambas agrupaciones ya adelantaron que no integrarían ni respaldarían una lista en la que participe el fujimorismo. “El Congreso debe ser dirigido por la oposición”, remarca el líder del Partido del Buen Gobierno, Jorge Nieto. El ex candidato presidencial ha asegurado, además, que las conversaciones con Juntos por el Perú están “en un punto adormecido”, a diferencia de Ricardo Belmont, cuya bancada anunció la conformación de una alianza con agrupaciones de izquierda.

En diálogos con otros partidos, Jorge Nieto ha planteado que su bancada presida al menos una de las dos cámaras

En ese escenario, el Partido del Buen Gobierno sigue perfilándose como la bancada que definiría la conformación final de la Mesa Directiva. Fuerza Popular y Renovación Popular suman 56 de los 130 votos de la Cámara de Diputados, mientras que la coalición de izquierda de Juntos por el Perú, Ahora Nación y Obras alcanzaría la misma cifra, en el escenario de que todos los diputados del partido de Belmont voten en bloque. Así, los 18 legisladores del Partido del Buen Gobierno decidirían hacia dónde se mueve el péndulo de la Cámara Baja en el primer año del quinquenio. “Tienen los votos para inclinar la balanza. Dependiendo de a qué lista apoyen, esa será la que gane”, reconoce el diputado electo por Renovación Popular, Frank Krklec.

Consciente de ello, Nieto ha planteado en los diálogos con otras bancadas que su agrupación presida una de las cámaras del Parlamento, según confirmó él mismo a esta revista. Controlar la Cámara de Diputados, por ejemplo, es atractivo para agrupaciones interesadas en posicionarse como opositoras, pues resulta una vía para interpelar y censurar a los ministros de Estado.

En el Senado el panorama luce más favorable para Fuerza Popular. Una eventual lista conformada por dicho partido y Renovación Popular partiría con 30 de 60 votos. Solo necesitarían el respaldo de dos senadores adicionales, que podrían provenir de Obras, para ganar. “Aunque Belmont apoya a Juntos por el Perú, se sabe que Daniel Barragán [senador de Obras] está negociando con Fuerza Popular y otras bancadas. Podrían votar divididos”, augura Krklec.

Presidir la Mesa Directiva del Senado tiene un atractivo especial para el oficialismo. Su titular presidirá el Congreso en el primer año y, además, la Cámara Alta no solo aprueba, modifica o rechaza los proyectos de ley aprobados por Diputados. “También participa en la designación de altas autoridades, como los magistrados del Tribunal Constitucional”, recuerda la politóloga y constitucionalista Milagros Campos. Ninguna negociación está cerrada y el desenlace dependerá de los acuerdos que las bancadas logren sellar antes del domingo 26 de julio, fecha prevista para la elección de las mesas. (AÑO) ■





Cettyimages

LABORAL

SELLO BALADÍ

La protección de la información corporativa ha quedado reforzada tras un nuevo lineamiento judicial. El acceso y uso no autorizado de documentos internos puede justificar el despido de un trabajador, aunque estos no lleven un sello de "confidencial". En un reciente pronunciamiento, la Corte Suprema precisó que la ley no exige esa condición para que se configure una falta grave. De esta manera, corrigió la interpretación que habían empleado las instancias inferiores.

La Corte utilizó este criterio al resolver la demanda por despido fraudulento de un trabajador que fue cesado por utilizar un estudio interno de su empleador para sustentar la obtención de una pensión por daño ocupacional. El documento señalaba que los niveles de ruido en el centro de trabajo excedían los límites permitidos. Al advertir que el informe había sido obtenido y usado sin autorización, la empresa decidió despedirlo.

En las instancias previas, el despido fue cuestionado porque el documento no estaba identificado expresamente como confidencial. La

Corte Suprema, sin embargo, sostuvo que ese análisis partió de un requisito no previsto en la legislación laboral. "No exige que un documento lleve un sello o una advertencia expresa de confidencialidad para que su utilización no autorizada configure una falta grave", explica la socia de Philippi Prietocarrizosa Ferrero DU & Uría, Lidia Vilchez.

Lo relevante, precisó el tribunal, es que el trabajador haya accedido y utilizado documentación interna sin autorización. "La discusión no gira únicamente en torno a la existencia de un sello de confidencialidad, sino de la forma en que el trabajador accedió y utilizó documentación privada de la empresa", distingue

la socia de Rebaza, Alcázar & De Las Casas, María Haydeé Zegarra.

El fallo, finalmente, recuerda que los documentos generados por una empresa tienen naturaleza privada y se presumen reservados, por lo que un trabajador no puede utilizarlos para fines personales sin luz verde del empleador. "El uso de esa información constituye un quebrantamiento del deber de buena fe laboral y puede justificar el despido, independientemente de que la empresa haya sufrido un perjuicio económico", explica Jorge Toyama, socio de Vina-tea & Toyama. (TOT)

"El trabajador accedió y utilizó documentación privada sin autorización"

TRIBUTARIO

SUNAT CONTROLADA

Los contribuyentes enfrentarán menos arbitrariedades de la Sunat. El recaudador no podrá revocar una decisión ya notificada alegando que omitió valorar información que ya tenía a su disposición. Así lo precisó el Tribunal Fiscal (TF), al establecer que un error de evaluación de la propia administración tributaria no constituye una causal válida para modificar un acto administrativo comunicado.

La controversia se originó por una orden de pago emitida por la Sunat para cobrar una deuda

tributaria. En respuesta, el contribuyente presentó declaraciones rectificatorias para compensar esa obligación con un saldo a favor del exportador aplicable al impuesto a la Renta (IR). Tras evaluar esa información, la administración aceptó la compensación y dejó sin efecto la orden de pago.

La situación, sin embargo, cambió cuando la Sunat advirtió que las declaraciones rectificatorias habían sido presentadas una vez vencido el plazo de prescripción. "Sobre esa base, emitió una nueva resolución de intendencia para dejar sin efecto su decisión anterior y restablecer la orden de pago, al considerar que las rectificatorias carecían de validez", explica el socio del Estudio Cálvez, Risso, Zegarra & Asociados, Christian Cáceres.

El análisis del TF se enfocó en los límites que tiene la administración tributaria para modificar un acto administrativo ya comunicado. En su resolución, explica que el

Código Tributario permite revocarlo, modificarlo o sustituirlo en supuestos excepcionales, como la corrección de errores materiales o la aparición de hechos posteriores que demuestren que el acto era improcedente.

Ninguna de esas excepciones, sin embargo, se configuraba en este caso. "La prescripción de las declaraciones rectificatorias era una circunstancia que ya existía cuando la Sunat emitió la primera resolución, por lo que no podía ser considerada un hecho posterior", dice

el socio de Cuatrecasas, Juan Pablo Porto.

En consecuencia, el TF concluyó que la administración no podía dejar

sin efecto una decisión ya emitida alegando una omisión en su propia evaluación. "Sunat ha intentado en más de una oportunidad corregir actos administrativos ya notificados sin que se configuren los supuestos previstos en la legislación", concluye la socia de Damma Legal Advisors, Rocío Liu. (TOT)

"La Sunat ha intentado antes corregir actos administrativos ya notificados"

Dicho y Hecho

Inscripción confirmada

El Jurado Nacional de Elecciones (JNE) finalmente autorizó la postulación de Rafael López Allaga como candidato a teniente alcalde de la Municipalidad de Lima Metropolitana. Hace casi un mes SEMANA económica anticipó que existían precedentes que llevarían a la autoridad a aceptar la inscripción de esta candidatura (SE207).

